**КОНКУРСНА ПРОПОЗИЦІЯ**

**щодо стратегічного розвитку та першочергового реформування**

**«Шляхово-експлуатаційного управління по ремонту та утриманню автомобільних шляхів та споруд на них Печерського району м.Києва»**

Підготував: Краснокутський В.О.

м.Київ 2021р.

**Зміст**

1. Вступ та загальні положення.
2. Проект стратегічного плану розвитку суб'єкта господарювання на середньострокову перспективу.
3. Детальний першочерговий план реформування суб'єкта господарювання протягом одного року.
4. Заходи з виконання завдань, поставлених перед суб’єктом господарювання, та результати аналізу можливих ризиків, а також пропозиції з поліпшення техніко-економічних та фінансових показників підприємства, підвищення його конкурентоспроможності на ринку.
5. Обсяг надходжень коштів до бюджету.
6. Пропозиції щодо залучення інвестицій для розвитку суб’єкта господарювання.
7. Пропозиції щодо очікуваної динаміки поліпшення основних показників фінансово-господарської діяльності суб’єкта господарювання.

**Вступ**

При створенні конкурсної пропозиції була врахована інформація щодо фінансово-економічного стану КП «ШЕУ Печерського району». Конкурсна пропозиція містить проект стратегічного плану розвитку підприємства на короткострокову та середньострокову перспективи.

Стратегічний план комунального підприємства на короткострокову та середньострокову перспективи розроблено з метою підвищення якості та ефективності надання послуг, функціонування, безпечності та сталого розвитку підприємства.

Стратегічний план визначає базові принципи, стратегічні напрями, цілі та завдання розвитку підприємства, з урахуванням сучасних тенденцій та особливостей розвитку Печерського району міста Києва у короткостроковій та середньостроковій перспективі.

Основними завданнями проекту є:

* забезпечення стабільного функціонування та розвитку підприємства;
* покращення технічного стану доріг та споруд на них;
* підвищення якості комунальних послуг;
* технічна модернізація комунального підприємства;
* скорочення матеріальних ресурсів на виробництво послуг;
* підтримка трудових відносин з працівниками
* безпека праці та страхування.

**Загальні положення**

Діяльністю ШЕУ Печерського району, згідно статуту, є виконання необхідного комплексу робіт із технічного нагляду, утримання та ремонту шляхів, підземних пішохідних переходів, вуличної зливної каналізації та інших споруд, а також виконання робіт та надання послуг по ремонту та утриманню шляхів іншим підприємствам та організаціям на основі договорів.

Станом на 01.09.202lp. балансова вартість ОЗ складає 554 587тис. грн.

На балансі шляхового господарства знаходиться:

вулиці та проїзди загальною протяжністю -99,7 км,

загальна площа проїздів та тротуарів — 2028,2 тис.м2

підземних пішохідних переходів — 13 од.

громадських вбиральнь — 2 од.

закритої зливосточної мережі — 50,9 км.

підпірних стінок — 30 од.

громадських сходів — 43 од.

колесовідбійної стрічки — 12,5 км.

направляючої огорожі — 9,6 км.

автомобілів та механізмів — 122 од.

Облікова чисельність працівників. — 292 осіб, з них 89 жінки

Фонд оплати праці штатних працівників — 54 276 тис. грн.,

Середньомісячна заробітна плата штатних працівників — 20 724 грн.

У порівняні з 9-ма місяцями 2020p. середньомісячна заробітна плата зросла на 8,6%

**Проект стратегічного плану розвитку суб'єкта господарювання на середньострокову перспективу.**

* Забезпечення сталої та ефективної роботи підприємства.
* Збереження стану покриття вулично-шляхової мережі району після проведених ремонтних робіт або реконструкції. Покращення та підтримка технічного стану автомобільних доріг, проїздів, тротуарів, підземних переходів, сходів та огорожі збільшення їх зручності використання та пропускної здатності.
* Аналіз та реконструкція системи цілеутворення, організаційної моделі підприємства, створення оновленої функціональної моделі. Налагодження системи утворення цілей, мотивація, системи контролю досягнення цілей та оцінки вкладу кожного співробітника.
* Створення соціально бажаного іміджу працівників комунального підприємства. Налагодження регулярної системи ефективного оцінювання відповідності працівників займаним посадам та систему підвищення кваліфікації. Впровадження системи мотивації та розвитку кар’єри.
* Забезпечення ефективної системи фінансового планування та контролю над виконанням планів, що унеможливить зловживання та забезпечить стабільні фінансові результати та ресурси для інвестування та розвитку.
* Приведення обладнання, матеріально-технічного забезпечення, а також інформаційних систем та методів забезпечення комунікацій, а також принципів їх оновлення до рівня потреб, що продиктовані необхідністю працювати на конкурентному ринку та для забезпечення ефективного їх використання.
* Технічна та технологічна модернізація комунального підприємства
* Налагодження трудових відносин з працівниками що базуються на відповідальності за результат та дотриманні внутрішніх нормативних документів та законодавства України. Створення внутрішньої системи моніторингу процесів, контролю та аудиту рішень та виконання обов'язків. Регулярне залучення зовнішнього аудиту.
* Створення функції маркетингу для потреб замовника, розробка та пропозиція послуг для кожного. Регулярний аналіз потреб замовників та корекція пропозиції.
* Створення передумов для залучення громади, громадських об'єднань та інших соціальних груп, для внесення ініціатив що регулює діяльність КП для покращення кінцевої послуги, та вкладу КП в комфорт та добробут громади.
* Створення належних умов для виконання прийнятих програм розвитку міста.

**Детальний першочерговий план реформування суб'єкта господарювання протягом одного року**

* Забезпечення сталої та ефективної роботи підприємства.
* Аналіз існуючих процесів управління, подання пропозицій щодо його удосконалення.
* Перегляд штатного розпису.
* Інвентаризація з метою перевірки облікових даних.
* Аудит договірної бази, виявлення та «знищення» договірного «баласту».
* Аналіз бюджету на наступний рік, подання пропозицій щодо його удосконалення .
* Аналіз запасів, розробка заходів щодо оптимізації запасів.
* Аналіз витрат, розробка заходів щодо їх мінімізації.
* Аналіз існуючих виробничих процесів, їх спрощення та удосконалення.
* Аналіз структури виробничої собівартості, виявлення джерел та причин виробничих та інших втрат.
* Аналіз енергетичного балансу, виявлення джерел непродуктивних витрат енергії, розробка заходів щодо зменшення енергетичних витрат.
* Реорганізація структури функцій, штатного розпису, системи мотивації співробітників.
* Організація необхідних заходів для реалізації функція вивчення ринку.
* Організація необхідних заходів для реалізації функції продажу та контролю якості обслуговування замовників.
* Впровадження заходів націлених на підвищення якості послуг.
* Запобігання зловживаннями при закупівлях, та приведення закупівельних цін до мінімальних на ринку.
* Підтримка належних умов для високопродуктивної праці працівників підприємства, додержання соціального страхування, правил і норм охорони праці, техніки безпеки.
* Заходи щодо безпеки: фізичної, інформаційної, та захисту інтелектуальної власності.
* Виконання поточних завдань КМДА відповідно до прийнятих програм розвитку міста.
* Підтримання умов та оперативної координації діяльності з комунальною корпорацією «Київавтодор».

**Заходи з виконання завдань, поставлених перед суб’єктом господарювання, та результати аналізу можливих ризиків, а також пропозиції з поліпшення техніко-економічних та фінансових показників підприємства, підвищення його конкурентоспроможності на ринку**

**Основні заходи з виконання завдань:**

1. Планується застосувати ряд заходів щодо раціонального використання матеріальних та технічних ресурсів виробництва, економії коштів і матеріальних ресурсів.

2. Удосконалити умови праці на підприємстві, включаючи постійне проведення оперативного контролю за виробничим процесом, розширення виробничої бази підприємства, підвищення рівня охорони праці і техніки безпеки.

3. Підвищення кваліфікації персоналу на відповідних курсах і семінарах.

4. Залучення альтернативних джерел фінансування проектів.

Інвестиційна привабливість дає можливість залучати інвесторів для фінансування проектів на взаємовигідній основі. Це дозволить збільшити кількість побудованих об’єктів і водночас зберегти кошти бюджету міста.

5. Залучення найкращих студентів ВУЗів для проходження практики та подальшої роботи їх на підприємстві.

6. Залучення новітніх технологій, матеріалів, машин та механізмів дасть можливість підвищувати якість виконання робіт, збільшувати продуктивність праці, скоротити строки виконання робіт, збільшити міжремонтний строк служби вулиць і доріг.

7. Можливість розширення обсягів та асортименту робіт та послуг, а також надання в операційну оренду майна та площ підземних переходів.

Одним з напрямків пропонується активізувати укладання договорів з ОСББ та ЖЕК-ами на ремонт і обслуговування прибудинкових територій, влаштування нових тротуарів і велодоріжок, майданчиків для стоянки і паркування автомобілів біля будинків, торговельних центрів і ринків, відновлювальні роботи після аварійних робіт водоканалу, газової служби тощо.

**Аналіз можливих ризиків:**

У відповідності до можливості регулювання та впливу на ситуацію, можна розглянути два основних види ризиків та їх відповідні підвиди. Згідно з запропонованої класифікації ризики розподіляються на «екзогенні» - ті, що не піддаються регулюванню з боку підприємства та «ендогенні», на які суб’єкт аналізу може вплинути.

Дослідження і конкретизація категорій ризиків у відношенні до підприємства дозволяють виявити сукупність факторів, що ці ризики спричиняють.

**Загальні ризики що притаманні суб’єктам будь-якої сфери діяльності:**

Інфляційні – можливість знецінення грошей в результаті інфляційного зростання.

Екологічні – ймовірність виникнення негативних змін у навколишньому природньому середовищі або віддалених несприятливих наслідків цих змін, виникаючих внаслідок негативного впливу на навколишнє середовище.

Політичні – можливість виникнення збитків чи перепон у реаліізації проектів, які є наслідком державної політики; зміни законодавства; прийняття органами влади непопулярних адміністративних рішень; ймовірність отримання адміністративних стягнень у зв’язку з порушенням чинного законодавства.

Нормативно-правовий – законодавче регулювання тарифів на окремі види житлово-комунальних послу; введення чи зміна норм, правил, стандартів у проектуванні та будівництві.

**Індивідуальні ризики, що визначаються специфікою діяльності підприємства:**

Галузевий – залежність від ринку паливно-енергетичних ресурсів, наявність правових та адміністративних бар’єрів; низький рівень розрахунків.

Соціальний – висока соціальна значимість підприємства.

Операційна – ризики виникнення прямих або непрямих втрат в результаті не правильної організації внутрішніх процесів.

Кадровий – кадрові ризики визначаються як потенційні втрати, пов’язані з власним персоналом підприємства; незадовільний рівень кваліфікації персоналу, який тягне за собою ризик прийняття невірних виробничих і управлінських рішень.

Стратегічний – особливості комплексу внутрішніх та зовнішніх організаційно-технологічних регламентів та інструкцій, що регулюють постановку технологічної діяльності підприємства.

Фінансовий – імовірність не виконання плану надходжень коштів, недостатній рівень оборотних коштів, пов’язаних з особливостями роботи підприємства.

Юридичний – висока ймовірність зміни нормативно-правового поля, що регулює та регламентує відповідні процеси. Невідповідність внутрішніх актів організації чинним нормам законодавства; порушення контрагентами умов договорів, ризики судового оскарження дії контрагентів.

Виробничий – імовірність збитків або додаткових витрат, пов’язаних з незадовільним станом об’єктів управління, інженерних мереж, основних фондів, низькою якістю матеріалів та інших ресурсів, що призводять до збоїв виробничих процесів.

Корупційний – наявність бізнес-процесів і ділових операцій в діяльності підприємства, при реалізації яких існує ймовірність скоєння корупційних правопорушень.

Репутаційний – загроза ділової репутації підприємства перед мешканцями міста, діловими партнерами та керівництвом міста.

**Обсяг надходжень коштів до бюджету.**

КП «ШЕУ Печерського району» здійснює свою виробничу діяльність за рахунок асигнувань, які отримує з міського бюджету та кошів які отримані при виконанні договірних робіт.

Щодо показників рентабельності підприємства, то слід відзначити їх низький рівень. Результатом діяльності за 9-ть місяців 2021року було отримано чистого прибутку у сумі 850 тис. грн. що не є суттєвим. (Доходи від реалізації продукції (товарів, послуг) виконані на 118% - 113 300 тис.грн).

Оборотні активи підприємства, зокрема запаси, забезпечені власними коштами на достатньому рівні, про що свідчать відповідні показники;

Коефіцієнт фінансової стійкості характеризує співвідношення стабільних джерел фінансування (власний капітал, довгострокові забезпечення) від загального обсягу пасивів. В даному випадку значення показника вищі за нормативні, що ще раз підтверджує зроблені раніше висновки про високий рівень фінансової стійкості підприємства.

Таким чином, узагальнюючи зроблені висновки, можна стверджувати, що підприємство є фінансово стійким, плато- та кредитоспроможним і має сприятливі передумови для подальшого розвитку.

**Пропозиції щодо залучення інвестицій для розвитку підприємства.**

Більш розширені пропозиції щодо інвестиційних проектів можна буде зробити після повного ознайомлення з сьогоднішніми можливостями підприємства.

‐ Визначення існуючого рівня інвестиційної привабливості підприємства (визначення поточного стану та перспектив його розвитку; розробка заходів підвищення інвестиційної привабливості; залучення інвестицій у відповідних до інвестиційної привабливості обсягах та отримання комплексного позитивного ефекту від освоєння залученого капіталу).

Аналіз оборотності активів. Наскільки швидко вкладені засоби будуть обертатися в процесі діяльності підприємства.

Аналіз прибутковості капіталу. Як буде забезпечуватися високий прибуток в процесі використання вкладених засобів.

Аналіз фінансової стійкості. Оцінка інвестиційного ризику, а також виявлення оптимальності фінансування поточної господарської діяльності.

Аналіз ліквідності активів. Здатність підприємства платити по своїм короткостроковим зобов’язанням.

Розробка спеціальної інвестиційної стратегії.

Реалізація грантових проектів у галузі. Підготовка програм для участі у міжнародних грантових програмах та конкурсах на отримання фінансової та технічної допомоги.

**Пропозиції щодо очікуваної динаміки поліпшення основних показників фінансово-господарської діяльності суб’єкта господарювання**

Для покращення показників фінансово-господарської діяльності підприємства необхідно:

1. Підвищити технічний рівень підприємства, забезпечити придбання нових зразків техніки та удосконалення існуючої.

2. Раціонально використовувати наявні матеріальні та технічні ресурси.

3. Удосконалити умови праці, здійснювати постійний оперативний контроль за виробничим процесом, підвищувати охорону праці та техніку безпеки.

4. Збільшувати обсяги договірних робіт.

5. Збільшувати надходження від оренди та інші операційні надходження.

Виконання передбачених заходів дасть можливість:

* ефективно використовувати отримані кошти;
* знизити витрати підприємства, що дозволить досягти економії бюджетних коштів;
* збільшити чистий дохід підприємства;
* збільшити обсяг надходжень коштів до бюджету;
* впровадити інноваційні технології в роботі підприємства;
* створити нові робочі місця.

«Стань той переменой,   
которую ты ищешь в этом мире».   
М. Таргакова

Я хочу привносити свій вклад у розвиток нашої країни і зокрема у такій структурі, як КП ШЕУ.

Я твердо переконаний у тому, що подальша робота буде нелегкою, але осмисленою і результативною. Я хочу стати тією зміною, яку хочу бачити в Києві.

Краснокутський В.О.  
vk@haierua.com  
+38 (067)-326-88-82